

## 7 etapas para desenvolver competências: do noviço ao expert

**Para ser um expert você precisa passar por algumas etapas! O coaching propõe sete etapas.**

**Leandro Abranches**

O conceito de competência pela luz da administração e do coaching se complementam. Assim sendo, convido o leitor para essa reflexão e adaptar tais conceitos para o âmbito organizacional (exemplo: programas de Treinamento e Desenvolvimento, Gestão por competências, Liderança), também, para o desenvolvimento pessoal e de carreira, pois afinal, comportamentos e competências nos são inerentes em qualquer contexto.

Nas organizações, por sua vez, competência está relacionado à pessoa que reflete ao tão comum termo CHA: **conhecimento, habilidade e atitude**.

Embora vários estudiosos vêm-se dedicando nas duas últimas décadas ao desafio de conceituar competências, para o presente artigo sem contudo ter a pretensão de esgotar o assunto, resalto o **conceito** proposto pelo professor **Deluiz** (apud Pereira et al., 2007, p. 39) citado pelos professores da **FGV** (Fundação Getúlio Vargas) no programa de MBA Gestão em Gestão Empresarial:

*A competência é inseparável da **ação** e os **conhecimentos** teóricos e/ou técnicos são utilizados de acordo com a capacidade de **resolver problemas** em uma situação dada. A competência baseia-se em **resultados**.*

De forma complementar, para a professora Claudia C. Bitencourt (apud Ricieri, 2009, p. 56), *competência é:*

***Processo contínuo** e articulado de formação e desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes em que o **indivíduo é responsável** pela **construção e consolidação** de competências (autodesenvolvimento) a partir da **interação** com outras pessoas [...], tendo em vista o aprimoramento de sua capacitação, podendo, dessa forma, **adicionar valor** às atividades da organização, as sociedade e a si próprio (**autorealização**).*

Imagino que a esta altura o leitor já esteja percebendo do quanto é responsável, por se desenvolver em termos de competências e o quanto isso impacta as várias áreas da sua vida.

As competências envolvem, de forma didática, os grupos abaixo e que, como reflexo, dão origem a outros. Ressaltamos:

**-Competências cognitivas:** relacionadas ao raciocínio e ao aprender a aprender;

**-Competências perceptivas:** implica detecção, leitura, interpretação de dados e informações por meio dos nossos sentidos;

**-Competências motoras:** envolvem movimentos físicos, aspectos mais básicos da vida.

**-Competências perceptivas-motoras:** são mais exigidas em práticas esportivas. Está relacionada aos elementos dos três grupos anteriores.

**-Competências emocionais:** muito difundida pelos doutores *Daniel Goleman* e *Augusto Cury*. Envolve a administração das emoções tanto na interação com o outro (interpessoal) quanto na interação consigo (intrapessoal). Está relacionado com a construção do autoconhecimento, autoconsciência e da autoimagem.

Já a concepção de conhecimento, habilidade e atitude (CHA), segundo alguns estudiosos, pode ser definido:

**-Conhecimento (Saber):** conjunto de experiências e vivências pessoais que o capacitam para buscar e abstrair dados, informações, procedimentos, conceitos e fatos;

**-Habilidade (Saber fazer):** é aplicar os conhecimentos de forma prática por meio de ações de modo a gerar resultados, envolvendo portanto, domínio de técnicas, métodos, procedimentos, talentos, capacidades.

**-Atitudes (Querer fazer):** são os atos dos indivíduos, suas motivações, ou seja, seus valores, princípios, comportamentos, entre outros.

Interessante percebermos que as definições acima podem gerar diversos tipos de indagações conforme se adote determinado autor ou outro, como por exemplo, alguns acrescentam ao CHA, o **Valor** (propósito e crenças de si e da vida) e o **Entorno** (ambiente), ficando: **CHA/ VE.**

Para **desenvolvermos competência** passamos por **5 estágios**, isto levando em consideração o Modelo Dreyfus desenvolvido pelos irmãos Stuart e Hubert, da Universidade de Berkeley (EUA). Reconhecer esses estágios nos permite obtermos a **paciência, disciplina e empenho** necessários para **passarmos** por esses estágios conforme o objetivo almejado ao final pelo indivíduo. Eis os estágios:

**1 Noviço:** o indivíduo possui pouco ou nenhum senso crítico sobre a competência que está aprendendo;

**2 Iniciante avançado:** o senso crítico no indivíduo, nesta fase, já começa a se aprimorar e também, aspectos necessários para desenvolver determinada competência são trabalhados igualmente;

**3 Competente:** desenvolvido uma clareza e noção maior do objetivo do aprendizado pela ótica do indivíduo, este já se torna capaz de planejar sua rotina, atividades, um método, uma seqüência de ações;

**4 Proficiente:** com uma visão mais ampla e sistêmica da situação, aqui ele já consegue priorizar e classificar em grau de importância as ações, combinar saberes, inclusive, alterando certos padrões convencionais de realização de determinada tarefa. Há maiores possibilidade de criar, inovar.

**5 Expert:** o indivíduo amplia ainda mais a visão e a consciência do que é possível realizar, há maiores combinações e também qualidade nos conceitos aplicados, logo, nas tomadas de decisões e assertividade.

***Mas afinal, antes que o meu amigo leitor desista de ler o texto até o fim, como desenvolver competências?***

Por uma abordagem Coaching, inclusive defendida pela [Master Coach Márcia Belmiro](#) em um dos seus encontros de [mentoria](#) do qual tive a oportunidade de fazer parte, são 7 os passos da técnica de aquisição de competências. Adaptei os passos no formato de pergunta para que o leitor possa aplicar e praticar:

**1 Identificação:** *que competência ou habilidade eu devo desenvolver para alcançar meus objetivos e metas? (“você se pautar, por exemplo, em pessoas que já chegaram lá, que já atingiram o objetivo e meta que deseja”).*

**2 Entendimento:** *o que você está deixando de ganhar por não desenvolver determinada competência ou habilidade citada na questão anterior? O que ganharia? Dentre as competências e habilidades que julga necessário para atingir seus objetivos e metas, qual, se você der uma maior atenção, irá alavancar as demais de modo a se aproximar mais rápido dos seus objetivos e metas? (“comece a desenvolver uma, depois outra..!”)*

**3 Assessment:** *em uma escala de 1 a 10 (1 = sem importância; 10 = fundamental), o quanto você acha que as competências que você quer desenvolver são necessárias para alcançar seus objetivos e metas?*

**4 Aquisição:** *considerando as competências e habilidades (ou a competência ou habilidade) quer desenvolver, quais as formas? (“ex: cursos, coaching, leitura, estágios, workshops, vídeos, áudios, conversar com pessoas experientes - modelagem – outros”). Elabore um plano de ação.*

**5 Experimentação:** *tente os novos comportamentos...experimente... vá moldando.*

**6 Prática:** *“a prática leva a perfeição”, contudo, como salienta Daniel Goleman, não adianta repetir várias vezes errado. Pratique de forma consciente e recebendo feedback de pessoas mais experientes para ampliar seu grau de autoconsciência. Aqui pode incluir também simulações reais ou mentais, que no coaching chamamos de Ensaio Dramático e Ensaio Mental respectivamente.*

**7 Aplicação:** *aproveite as oportunidades que surgirem para aplicar a competência e ou habilidade aprendida. Ex: se quer desenvolver a competência da comunicação interpessoal (com o outro), se coloque em situações sociais de forma gradativa, se isto for difícil para você. Mesmo nesse ponto, continue se desafiando e evoluindo constantemente!*

**Fonte:** <http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/7-etapas-para-desenvolver-competencias-do-novico-ao-expert/95799/>